



236006



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี
กรณีศึกษา บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

โดย
นางสาวรุ่งนภา ไชยชมภู

งานวิจัยเฉพาะเรื่องนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2553



236006



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี
กรณีศึกษา บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด



โดย

นางสาวรุ่งนภา ไชยชมภู

งานวิจัยเฉพาะเรื่องนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)

คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พ.ศ. 2553

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี
กรณีศึกษา บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

โดย

นางสาวรุ่งนภา ไชยชมภู

งานวิจัยเฉพาะเรื่องนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)

คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พ.ศ. 2553

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะเศรษฐศาสตร์

งานวิจัยเฉพาะเรื่อง

ของ

นางสาวรุ่งนภา ไชยชมภู

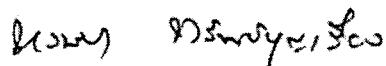
เรื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจให้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี
กรณีศึกษา บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)

เมื่อ วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2553

อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยเฉพาะเรื่อง



(รองศาสตราจารย์ หงษ์ฟ้า ทรัพย์บุญเรือง)

กรรมการงานวิจัยเฉพาะเรื่อง



(อาจารย์ ดร.พีระ เจริญพร)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร.ปัทมาวดี ชูภูมิ)

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการ Outsourcing กระบวนการธุรกิจ (BPO) ด้านบัญชี กรณีศึกษาบริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด และศึกษาถึงรูปแบบของการให้บริการ Outsourcing กระบวนการธุรกิจ (BPO) ด้านบัญชี ขององค์กรผู้ให้บริการ

จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว งานวิจัยฉบับนี้ได้้นำแนวคิดทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์เกี่ยวกับเรื่อง Outsourcing เรื่องต้นทุน/กำไรทางบัญชีและเศรษฐศาสตร์ และเรื่องต้นทุนธุรกรรม ประกอบกับการนำงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้อง รวมถึงภาพรวมทางธุรกิจ Outsourcing มาประกอบการวิเคราะห์ผลการศึกษา เนื่องจากงานวิจัยฉบับนี้เป็นกรณีศึกษาของบริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จึงมีข้อมูลบางส่วนที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ ดังนั้นข้อมูลบางส่วนผู้ศึกษาจึงได้ใช้วิธีประมาณการ ประกอบกับการใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีประสบการณ์การทำงานทั้งในส่วนของผู้ใช้บริการ และผู้ให้บริการ จำนวน 13 คน

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ปัจจัยด้านการเงิน จากการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และปัจจัยด้านการจัดการ คือการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจหลัก เป็นปัจจัยสำคัญที่บริษัท ฟิลิปส์ นำมาใช้ในการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี กล่าวคือ

การเลือกใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี ทำให้บริษัทฟิลิปส์ สามารถลดต้นทุนทั้งทางบัญชีและทางเศรษฐศาสตร์ รวมถึงต้นทุนธุรกรรม โดยการใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี มีต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำกว่าการดำเนินการเอง ทั้งต้นทุนชัดเจน และต้นทุนไม่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม ต้นทุนค่าใช้จ่ายเหล่านี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น การกำหนดราคาค่าบริการ ข้อตกลงต่างๆ ที่ทำร่วมกันในสัญญา เป็นต้น ซึ่งนอกจากการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายแล้ว ในการเลือกใช้บริการ Outsourcing นั้น บริษัทยังคาดหวังจะก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านการเพิ่มศักยภาพการบริหารธุรกิจหลักของบริษัทฟิลิปส์ โดยการที่บุคลากรของบริษัท จะได้นำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ไปใช้ในการวิเคราะห์ วางแผน รวมถึงประเมินผลงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักขององค์กร เนื่องจากไม่ต้องไปเสียเวลาอยู่กับงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นส่วนที่บริษัทได้ Outsource ออกไป แต่ผลจากการศึกษาพบว่า แม้ต้นทุนค่าใช้จ่ายของหน่วยงานด้านการเงินและบัญชีจะลดลง แต่กำไรของบริษัทฟิลิปส์กลับลดลงเช่นกัน ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ทั้งนี้เนื่องมาจากข้อจำกัดของการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาในระยะเริ่มแรกของการใช้บริการ Outsourcing ของบริษัทฟิลิปส์ ทำให้ระยะเวลาที่ศึกษายังไม่สามารถสะท้อนถึงการเพิ่มศักยภาพของบริษัท

ประกอบกับในช่วงระยะเวลาดังกล่าวทั่วโลกประสบกับปัญหาวิกฤติ Subprime ทำให้ยอดขายและกำไรไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ดังนั้นควรจะต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมต่อไปในอนาคต เพื่อให้บริษัทมั่นใจได้ว่าได้รับผลประโยชน์สูงสุดจากการตัดสินใจใช้บริการ Outsourcing

ส่วนของรูปแบบการให้บริการ Outsourcing นั้นเป็นรูปแบบการบริหารงานที่ทำให้เกิดการประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) ต่อองค์กรผู้ให้บริการ นั่นก็คือบริษัท อินโฟซีต บีพีโอ (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจากการได้ใช้ทรัพยากรที่ตนมีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการให้บริการโดยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ อีกทั้งการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอันแข็งแกร่งที่มีอยู่อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นผลให้บริษัทผู้ให้บริการ Outsourcing ได้รับบริการที่ได้คุณภาพมาตรฐาน อีกทั้งยังทำให้ผู้ให้บริการสามารถนำผลงานที่ได้รับจากการให้บริการไปใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจหลักของตนได้อย่างเต็มที่ แม้ว่าบริษัทอินโฟซีตจะเป็นองค์กรผู้ให้บริการด้าน Outsourcing ชั้นนำของโลก แต่ก็ต้องมีการปรับตัว ปรับกลยุทธ์การทำงานขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทอินโฟซีต สามารถบรรลุเป้าหมาย สร้างกำไร และผลประโยชน์ให้กับองค์กรของตนให้มากที่สุดด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่นประเด็นที่บริษัทอินโฟซีตได้ปิดฐานการให้บริการในประเทศไทย แล้วย้ายฐานการให้บริการไปประเทศจีน และอินเดีย ซึ่งมีฐานการให้บริการ และโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่มีความแข็งแกร่งอยู่เดิม อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มศักยภาพในการรองรับการให้บริการในระดับภูมิภาคของทั้งสองประเทศที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว

อย่างไรก็ตามในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี ของบริษัทฟิลิปส์ นอกจากปัจจัยด้านการเงิน และปัจจัยด้านการจัดการดังที่กล่าวมาในข้างต้นนั้น ยังต้องคำนึงถึงปัจจัยภายนอกอื่นๆ เช่น สภาพทางเศรษฐกิจ เสถียรภาพและความมั่นคงทางการเมืองของประเทศที่เป็นที่ตั้งฐานการให้บริการขององค์กรนั้นๆ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลให้บริษัทผู้ให้บริการ Outsourcing อาจจะต้องมีการย้ายฐานการให้บริการไปยังพื้นที่อื่น หรือประเทศอื่น อันจะทำให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายนั้นสูงขึ้น แทนที่จะได้ประโยชน์จากการประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กรในการใช้บริการ Outsourcing ด้วยเหตุนี้ในการตัดสินใจนั้น จึงต้องมีการพิจารณาปัจจัยอื่นร่วมด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหาร และพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้จนสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้กับงานวิจัยเฉพาะเรื่องฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ หงษ์ฟ้า ทรัพย์บุญเรือง อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ ดร.พีระ เจริญพร กรรมการงานวิจัยเฉพาะเรื่อง ซึ่งเป็นผู้ที่กรุณาสละเวลาให้แนวทาง และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัยฉบับนี้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโทเศรษฐศาสตร์ธุรกิจทุกท่านที่อนุเคราะห์และให้การสนับสนุนตลอดระยะเวลาในการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและผู้ร่วมงาน จากบริษัทฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทอินโฟซีตส์ บีบีไอ (ประเทศไทย) จำกัด ทุกท่าน ที่เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอบคุณเพื่อนๆ MBE 11 และเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ จากบริษัทอินโฟซีตส์ ที่ให้กำลังใจในการเรียนและการทำวิจัยฉบับนี้ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือในการเรียนและการทำวิจัยตลอดระยะเวลาในการศึกษา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณครอบครัวที่สนับสนุนและเป็นกำลังใจตลอดมา คุณประโยชน์อันใดจากงานวิจัยฉบับนี้ขอมอบให้แก่ผู้มีส่วนร่วมทุกท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจ หากมีข้อบกพร่องประการใดผู้เขียนขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

รุ่งนภา ไชยชมภู
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(1)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพประกอบ	(7)
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	4
1.4 วิธีการศึกษา	5
1.5 สมมุติฐาน	6
1.6 ข้อมูลและแหล่งข้อมูล.....	8
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
1.8 องค์ประกอบของการศึกษา	9
2. กรอบแนวคิดทางทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 กรอบแนวคิดทางทฤษฎี.....	11
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
3. ภาพรวมเกี่ยวกับธุรกิจว่าจ้างจากแหล่งภายนอก (Outsourcing)	37

3.1 ภาพรวมธุรกิจ (Outsourcing)	37
3.2 ภาพรวมและแนวโน้มธุรกิจ Outsourcing ด้านบัญชีในประเทศไทย	44
3.3 ประวัติโดยสังเขปของบริษัทผู้ให้บริการ และผู้ให้บริการว่าจ้างกระบวนการ ธุรกิจ (BPO) ด้านบัญชี.....	47
3.4 กระบวนการทำงานโดยสังเขประหว่างบริษัทผู้ให้บริการ และบริษัทผู้ให้ บริการกระบวนการทางธุรกิจ ด้านบัญชี ของบริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	53
4. ผลการศึกษาวิจัย กรณีศึกษา บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	55
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์.....	55
4.2 การวิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยที่บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์..... (ประเทศไทย) จำกัด ตัดสินใจว่าจ้างกระบวนการธุรกิจ (BPO).....	57
5. สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ.....	82
5.1 สรุปผลการศึกษา	82
5.2 ข้อจำกัดในการศึกษา.....	84
5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	85
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	
ก. รายละเอียดของค่าใช้จ่ายรายการต่างๆ จากตารางที่ 4.5	94
ข. แนวคำถามในการสัมภาษณ์	95
ค. งบกำไรขาดทุนรวม ของกลุ่มบริษัท ฟิลิปส์.....	97

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	ช่วงเวลาที่ทำการศึกษาวิจัย	5
3.1	การจัดอันดับบริษัท Outsourcing ชั้่นนำทั่วโลก ประจำปี 2009.....	43
3.2	รายชื่อ 14 บริษัทชั้นนำที่ให้บริการด้านการเงินและบัญชี (FAO) ปี 2005.....	44
3.3	ช่วงเวลาและเหตุการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงจาก SSC มาสู่การว่าจ้าง BPO ของบริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	54
4.1	เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานระหว่างก่อนและหลังการใช้บริการ Outsourcing ของบริษัทฟิลิปส์	64
4.2	เปรียบเทียบรายละเอียดของ KPI ระหว่างก่อนและหลังการใช้บริการ Outsourcing	65
4.3	ผลการพิสูจน์สิ่งที่บริษัทฟิลิปส์ คาดหวังจากการใช้บริการ Outsourcing.....	69
4.4	ประเภทของต้นทุนและผลประโยชน์ ของการใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี	71
4.5	เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายระหว่างการดำเนินการเองกับ Outsourcing ของหน่วยงาน ด้านการเงินและบัญชี ระหว่างปี 2006 และปี 2008	72
4.6	เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการคิดต้นทุน ระหว่างแบบ Full Time Equivalent และ Transaction-base Pricing.....	73
4.7	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัทฟิลิปส์ ประจำปี 2006 และปี 2008	76
4.8	งบกำไรขาดทุน (บางส่วน) ของบริษัทฟิลิปส์ ประจำปี 2006 และปี 2008.....	77
5.1	ผลกระทบจากการย้ายฐานการให้บริการจากประเทศไทย ไปประเทศจีนและ อินเดีย ของบริษัทอินโฟซีส์.....	87

สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่	หน้า
1.1 ช่วงเวลาของการ Outsourcing ประเภทกิจกรรมต่างๆ.....	2
1.2 วิธีการศึกษา	6
2.1 แนวคิดและเหตุผลที่พิจารณาเมื่อต้องการว่าจ้างจากแหล่งภายนอก (Outsourcing).....	16
2.2 ขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ.....	20
2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนการทำธุรกรรมกับขนาดขององค์กร	25
2.4 ประเภทของต้นทุนธุรกรรม	29
2.5 กรอบการวิเคราะห์	36
3.1 Outsourcing: การปรับโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ.....	38
3.2 แนวคิดเกี่ยวกับ BPO.....	40
3.3 ประเภทของ BPO.....	42
3.4 การจัดให้มีหน่วยงาน Shared Service Center: SSC ภายในองค์กร.....	46
3.5 มูลค่าสินค้าของบริษัท ฟิลิปส์	47
3.6 กลุ่มธุรกิจของบริษัท ฟิลิปส์.....	48
3.7 แผนผังองค์กรของบริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	49
3.8 Global Delivery Model	50
3.9 แผนผังองค์กรของบริษัท อินโฟซีส บีพีโอ (ประเทศไทย) จำกัด.....	52
4.1 ปัญหาที่บริษัท ฟิลิปส์ ต้องเผชิญก่อนตัดสินใจ Outsourcing	58
4.2 ความเสี่ยงบริษัท ฟิลิปส์ต้องพิจารณาหากใช้บริการ Outsourcing	59
4.3 เกณฑ์ในการเลือกคัดเลือกผู้ให้บริการ Outsourcing ของบริษัทฟิลิปส์	60
4.4 เหตุผลหลักที่บริษัท ฟิลิปส์ เลือกบริษัท อินโฟซีสเป็นผู้ให้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี	61
4.5 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ Outsourcing ด้านบัญชี	67
4.6 การเชื่อมโยงการทำงานระหว่าง SBSF กับ ฟิลิปส์ และ อินโฟซีส	68
4.7 จำแนกต้นทุนธุรกรรมที่เกิดขึ้นในบริษัท ฟิลิปส์.....	79
4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนธุรกรรมด้านการจัดการกับขนาดขององค์กร.....	80